

# Organisering av de näringspolitiska fastighetsbolagen Linköpings kommun

utredning kring ansvar och organisering av mark,  
exploatering och fastighetsinnehav i Linköpings  
kommunkoncern



Linköping

# Utredning kring ansvar och organisering av mark, exploatering och fastighetsinnehav i Linköpings kommunkoncern

- Bakgrund
- Förstudie
- Fortsatt utredningsuppdrag
- Förslag till förändring

# Bakgrund - förstudie - utredningsuppdrag

- Ändrat stationsläge,
  - Resmex huvudsakliga uppdrag är att införskaffa mark inom Stångebro/Kallerstad samt Steninge har i och med överenskommelsen med Trafikverket om spårdragning har ändrat förutsättningarna för bolaget.
- Stadshus har överlämnat frågan till kommunen för att utredas.
  - Kommunen har med detta uppdrag **initierat en utredning som ska ge inriktning för hur Resmex uppdrag mm ska se ut för framtiden samt även utreda hur kommunen ska hantera angelägenheter inom området Stångebro/Kallerstad samt Steninge.**
- Utredningen kommer ske i flera olika steg.
  - En förstudie genomförs för att klarlägga olika alternativ rörande både uppdrag, ägande, organisation mm. Efter ställningstagande utifrån de olika alternativen kommer därefter en fördjupning av föreslagna alternativ att genomföras. Utredningen genomförs genom omvärldsanalys och intervjuer.

# Förstudie - iakttagelser

- Flera bolag/parter har liknande uppdrag. Det finns risk för suboptimering. Kommunen riskerar att uppträda med olika budskap gentemot näringslivet
  - markanvisning och exploatering
  - ägande, förvaltning och uthyrning av fastigheter
  - stödjande insatser i vissa miljöer
- Marknadssituationen samt regelverk kring tillgångar/avskrivningar innebär ekonomiska problem med dagens organisering för bolag med passiv markförvaltning
- Kommunens funktion vad gäller markförvärv för rådighet i samband med järnvägsinvesteringen är överspelad. Kommunen bör inte förvärva mark i den nya korridoren för järnvägsändamål.
- Kommunkoncernen är tungt investerad i fastigheter (i drift) i långsiktiga innehav och agerar idag begränsat som "barnmorska" i utvecklingsområden.
- Kommunens innehav av verksamhetsmark med olika tillämpningsmöjligheter är begränsat och behöver utökas samtidigt som det är allt svårare att köpa mark
- Kommunens förmåga att aktivt hjälpa verksamheter (utan egen kraft) med omlokalisering är begränsad. Behovsinventering måste startas omgående.

# Förstudie - föreslagna principer för organisering framåt

- **Samla kompetenser**

- markförvärv
- fastighetsförvaltning
- exploatering i tidiga skeden
- omlokalisering av verksamheter

- **Säkerställ tydlighet**

- markanvisning bör ske från kommunen som kan väga in olika aspekter utöver avkastning (i enlighet med riktlinjer för kommunala markanvisningar inom Linköpings kommun)
- stödjande insatser av innovation/utvecklingskaraktär tillhandahålls från en kommunal aktör, områdes/communitysamordning kan erbjudas av en annan

- **Paketera och sälj**

- fastigheter (med byggnader) med fungerande hyresekonomi i etablerade områden paketeras i bolag och säljs löpande för att skapa utrymme för ny exploatering i tidiga skeden
- kommunens roll som marknadskompletterande aktör tydliggörs på detta sätt

# Fortsatt Utredningsuppdrag

Kommunstyrelsens ordförande och LSABs ordförande beslutade att efter förstudien genomföra en utredning med syftet att få underlag för beslut rörande:

- en samlad kommunal bolagsstruktur för marknadskompletterande fastighetsutveckling
- med tydliggjorda ekonomiska förutsättningar och behov av eventuella kompletterande kommunala insatser
- en tydliggjord och samlad funktion för mark- och exploateringsfrågor

Förslaget ska värdera skattemässiga och i övrigt väsentliga ekonomiska förutsättningar och beakta de föreslagna principerna för framtida organisering i förstudien.

# Fortsatt Utredningsuppdrag

- Förslag på uppdelning och inriktning för kommunens fastighetskoncerner
- Förslag på organisering av den del av fastighetskoncernen som rör företag
- Affärsmodell och uppdrag
- Juridisk organisation
- Ekonomiska, redovisningsmässiga och finansiella risker Tydliggjord och samlad funktion för mark- och exploateringsfrågor
- Omlokaliseringsfunktion
- Övrigt

# Förslag till förändring utifrån fördjupad utredning

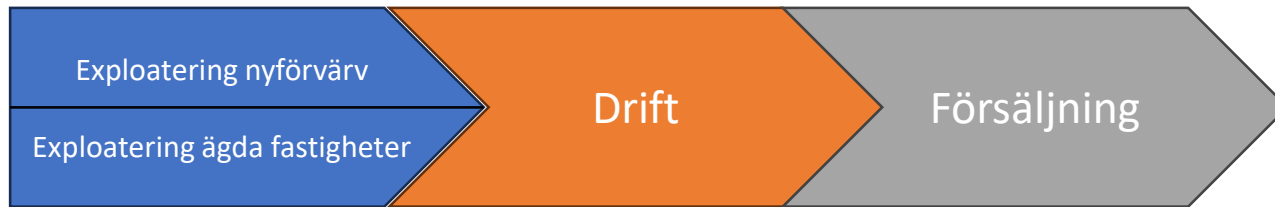
- Renodla Stadshuskoncernens fastighetsbolag
  - Stångåstaden – Privatpersoner
  - Lejonfastigheter – Kommunal verksamhet
  - **Utvecklat och renodlat Sankt Kors – Företag**
- Utvecklat och renodlat Sankt Kors
  - Utökad uppdrag till Sankt Kors
    - Köp av Resmex och övertagande av den verksamheten
    - Affärsmodell
  - Omlokaliseringsfunktion
    - Uppdrag att aktivt arbeta med omlokalisering från Kallerstad/Stångebro i samverkan med MoS och NoT
- Flytta kommunens (exploatering och) markköp till Sankt Kors
  - Fortsatt utredning som beskriver förändringen och dess effekt



# Utvecklat och renodlat Sankt Kors

- Syftet med Sankt Kors är att utveckla fastigheter som behövs för Linköpings framtida utveckling men där det saknas möjligheter till privat finansiering
- Syftet är inte att direkt konkurrera med privata fastighetsägare
- Det innebär att på lång sikt, när fastigheterna är färdigutvecklade, ska de normalt säljas. En plan för när och hur detta kan ske bör finnas för varje fastighet. Dessa är gulmarkerade på Fastighetskartan
- Vissa undantag finns (t ex parkeringshusen). Dessa är grönmarkerade på Fastighetskartan
- Skapa organisation, strukturer mm för att införliva Resmex fastigheter i Sankt Kors
- Omlokaliseringssupdrag i samverkan med kommunen (främst MoS och NoT)

# Fastighetsflödet i Sankt Kors



1. Exploatering/förvärv av fastighet
2. Uthyrning och drift under detaljplanearbete
3. Rivning
4. Nybyggnation
5. Uthyrning och drift
6. Försäljning av utvecklad fastighet

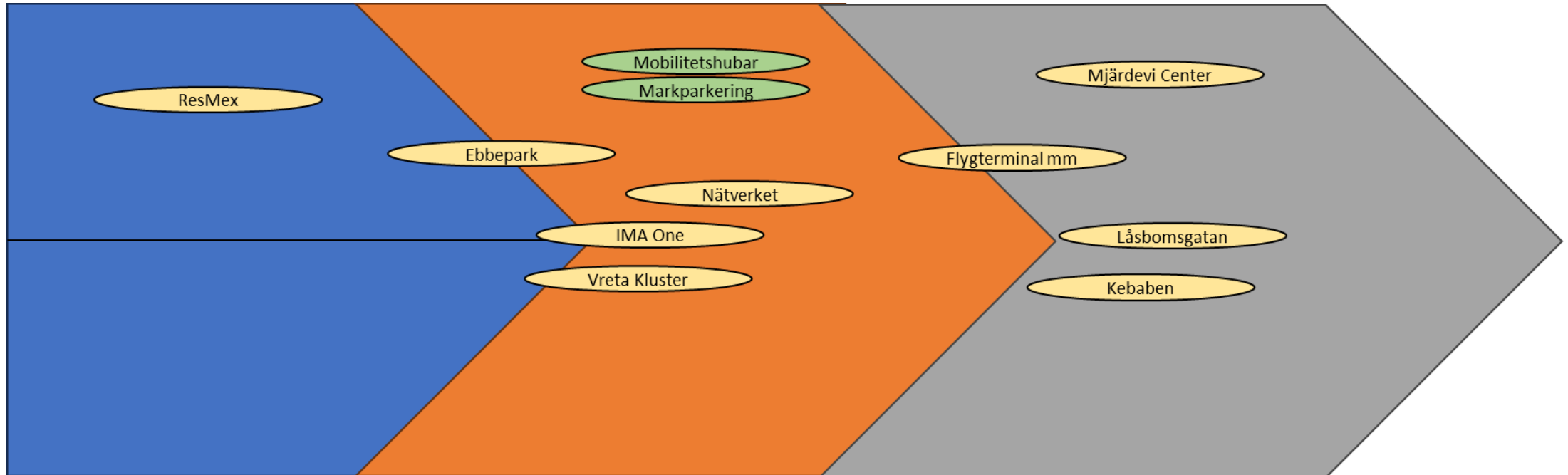
*Alla fastigheter genomgår inte hela flödet*

- En personell organisation anpassat till flödet
- Behov att arbeta aktivt med fastighetsutveckling
- En juridisk organisation med flera aktiebolag pga redovisnings- och skattemässiga skäl
- En affärsmodell som säkerställer stabilitet och god lönsamhet

# Fastighetskarta

- Syftet med Sankt Kors är att utveckla fastigheter som behövs för Linköpings framtida utveckling men där det saknas möjligheter till privat finansiering
- Syftet är inte att direkt konkurrera med privata fastighetsägare
- Det innebär att på lång sikt, när fastigheterna är färdigutvecklade, ska de normalt säljas. En plan för när och hur detta kan ske bör finnas för varje fastighet. Dessa är gulmarkerade på Fastighetskartan
- Vissa undantag finns (t ex parkeringshusen). Dessa är grönmärkade på Fastighetskartan

# Fastighetskarta



# Sankt Kors köper Resmex

- Sankt Kors köper ResMex för Stadshus anskaffningsvärde.
  - Får samtidigt ett aktieägartillskott från Stadshus motsvarande köpeskillingen.
  - Effekten i Stadshus blir då noll. Netto endast en förskjutning inom aktier i dotterbolag från ResMex till Sankt Kors.
- ResMex omklassificerar sina fastigheter till anläggningstillgångar och startar avskrivningar.
  - Enligt tidigare gjord utredning skulle avskrivningar behöva göras på "gamla" fastigheter i ResMex om ca 2 mnkr/år, drefter har Paletten förvärvats. Där den årliga avskrivningen har uppskattats till 3 mnkr/år
  - Total årlig avskrivning ca 5 mnkr
- Se över juridisk organisation efter förvärv. => Ej genomförd.

# Omlokaliseringsfunktion

- Särskilt uppdrag att tillse att omlokalisering kan ske av de företag som påverkas av Ostlänken.
- Idag flera parter som är inblandade men ingen utpekad ansvarig
  - MoS, NoT, Resmex m fl
- Sankt Kors får i uppdrag att aktivt arbeta med omlokalisering från Kallerstad/Stångebro i samverkan med MoS och NoT
- Behövs en fortsatt utredning avseende ansvar, organisation mm

# Övriga risker och effekter

- Förhöjd ränta
  - Enligt prognosen kommer räntan att uppgå till 3,25% under 2025
  - Nya koncernen kommer ha ca 2,3 mdkr i lån - innebär räntekostnaderna ökar med 28 mnkr
- Övriga kostnader och intäkter
  - I beräkningarna har inte medtagits andra effekter som t ex höjda hyresintäkter till följd av ökade kostnader etc. Dessa skulle sannolikt minska känsligheten ytterligare
- Kostnader för dotterbolagens exploateringsverksamhet

# Exploateringsverksamhet– Exploaterings- och räntekostnadsersättning

- ResMex betalar idag ca 3 mnkr till Sankt Kors för administrativa tjänster, därtill ersätts Lejonfastigheter för VDs kostnader 0,5 mnkr. Om vi förutsätter att det är rimligt att hänföra 75% av kostnaderna till exploateringsverksamheten skulle de tjänster som kommunen (MOS) ”köper” kosta ca 2,5 Mkr (plus en marginal)
- ResMex förvärvar exploateringsfastigheter för att kommunen ska uppnå sina stadsplaneringsmål. Dessa fastigheter kan inte förväntas avkasta på ett rimligt sätt. Det är således en tjänst som ResMex tillhandahåller och det bedöms som rimligt att de ersätts för de kapitalkostnader som de ådrar sig å kommunens vägnar.
- ResMex totala bokförda värde på byggnader och mark uppgår till ca 600 Mkr. Enligt det memo som upprättades i samband med bokslutet 2022 skulle uthyrningsbyggnadernas värde uppgå till ca 6%. Det innebär att de tillgångar som skulle berättiga till räntekostnadsersättning uppgår till 568 Mkr (eller 94%)
- Vid en räntesats om 3,25% motsvarar det 18 Mkr



# Affärsmodell Drift

- När en fastighet nått Driftsfasen bör en marknadsmässig avkastning kunna erhållas från fastigheten utan särskilda stöd.
- I Drift inkluderas även Dukatens parkeringsövervakning som är självfinansierad
- Om Sankt Kors konsolideras så att en tillfredsställande soliditet erhålls kan stabilitet och rimliga vinstnivåer erhållas i Driftsskedet.
- Omlokaliseringssuppdraget - kostnaden svåra att uppskatta.
  - Särskilt uppdrag (från kommunen) att hitta alternativa lokaler för småföretag som behöver billiga lokaler för att säkerställa sysselsättning. => Särskild ersättning för detta
  - Överenskommelse med kommunen om t ex markupplåtelse vid flytt av byggnader

# Ytterligare aktieägartillskott – Sankt Kors

- Sankt Kors har en tämligen låg soliditet. I synnerhet som bolaget har som syfte att göra riskfyllda investeringar. Soliditeten förbättras något i och med övertagandet av ResMex men förblir låg.
- För att åstadkomma en förbättring av soliditeten till 30% krävs ett aktieägartillskott om ca 400 Mkr. Vid en ränta om 3,25% innebär detta en räntekostnadsbesparing för Sankt Kors om 13 mnkr.
- I Stadshus juridiska person skulle ett sådant tillskott läggas till anskaffningsvärdet och får därmed ingen effekt på resultatet. Motposten är dock fordran på Sankt Kors vilket innebär att Stadshus därmed får en lägre ränteintäkt framåtriktad. Mot bakgrund av det tillskott Stadshus fått från kommunen är det möjligen hanterbart att vidarebefordra en del av effekten till Sankt Kors. Resultatet ökar i Sankt Kors i samma utsträckning vilket kan möjliggöra en höjning av utdelningskravet för att kompensera Stadshus.

# Markanvisningar

- Bör hanteras av kommunen eftersom anvisningsbeslut inte alltid fattas baserat på det mest ekonomiskt gynnsamma utfallet för bolaget
- Kan finnas (främst) skattemässiga skäl att låta Sankt Kors äga viss mark. Lösning:
  - Hela markanvisningsansvaret kvarstår hos MOS
  - MOS garanterar att ersätta Sankt Kors för eventuella förluster som uppkommer pga de fattade besluten. (Av redovisningstekniska skäl utformat som en rättighet för Sankt kors att sälja marken till kommunen)
  - Låg risk för olovliga värdeöverföringar
- Ett alternativ är att flytta personal från MOS till Sankt Kors och låta Sankt Kors ta fram beslutsunderlaget till kommunen
- Beslut vid förvärv, byggstart etc => Spelregler

# Markanvisningar – förslag att fortsätta utredningen

- Mark kan ägas av både kommunen och Sankt Kors
  - Mark kan köpas och säljas som råmark och som i bolag
- Kommunen ansvarar för beslut om markanvisning, eftersom dessa inte alltid fattas baserat på det mest ekonomiskt gynnsamma utfallet för bolaget
- För att uppnå såväl strategisk som operativ samordning flyttas personal från MoS till Sankt Kors och Sankt Kors tar då fram beslutsunderlaget till kommunen
- SBN/MoS ersätter Sankt Kors för tjänsten
- SBN/MoS garanterar att ersätta Sankt Kors för eventuella förluster som uppkommer pga de fattade besluten. (Av redovisningstekniska skäl utformat som en rättighet för Sankt Kors att sälja marken till kommunen)
- Låg risk för olovliga värdeöverföringar

# Sammanfattning

- Åtgärder är nödvändiga om inte Sankt Kors och ResMex ska bli beroende av kontinuerliga tillskott. En stabil affärsmodell ger trygghet och handlingskraft.
- Den föreslagna omorganisation skapar en större tydlighet gentemot medborgarna och marknaden.
- De huvudsakliga nackdelarna är att åtgärderna skapar högre kostnader för kommunen och Stadshus. Totalt är det dock ett nollsummespel och kostnaden hamnar i större utsträckning där den hör hemma.

# Sammanfattning förslag

- Sankt Kors köper Resmex
  - Ägardirektiv, styrdokument revideringar tas fram
- Sankt Kors affärsmodell, aktieägartillskott – underlag för beslut tas fram
- Sankt Kors får uppdrag att delta i omlokalisering Kallerstad/Stångebro
  - Utredning om organisation, ansvar mandat mm – underlag för beslut tas fram
- Utredning avseende exploatering/mark initieras

# Detaljerad tidplan förslag

## Information

20 maj	SU
Vecka 21	Sankt Kors, Resmex, SBN (MoS) samt övriga berörda
29 maj	LSAB

## Beslut

3 juni	KSÄB
11 juni	KS
18 juni	KF

## Genomförande fas 1

höst 2024	Reviderade ägardirektiv och övriga styrdokument Förberedelser och övriga utredning avseende nytt uppdrag och köp av bolag Fortsatt utredning mex/mark
-----------	---

## Genomförande 2:

1/1 2025	Genomförande av köp av bolag
Januari 2025	Presentation av fortsatt utredning mex/mark

Frågor?

Winner of iCapital Awards 23  
Future  
now



Linköping